

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики управления и природопользования  
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ С.Л. Улина

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 – Менеджмент  
38.03.02.02.08 - Управление проектами (в организации)

Обоснование и реализация некоммерческого проекта (на примере организации  
АНО «Информационный центр атомной энергетики»)

Руководитель \_\_\_\_\_ д-р экон. наук, профессор В.Ф. Лапо

Выпускник \_\_\_\_\_ М.О. Кретов

Красноярск 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические аспекты реализации некоммерческого проекта.....	5
1.1 Управление проектами .....	5
1.2 Роль некоммерческих проектов в экономике.....	12
1.3 Методы оценки эффективности некоммерческих проектов .....	15
2 Характеристика АНО «ИЦАЭ» и принципов ее функционирования.....	20
2.1 Общая характеристика АНО «ИЦАЭ» .....	20
2.2 Анализ внутренней и внешней среды АНО «ИЦАЭ».....	24
2.3 Анализ проектной деятельности в АНО «ИЦАЭ» .....	33
3 Разработка некоммерческого проекта по созданию научного чемпионата «СТФ ИЦАЭ».....	39
3.1 Концепция и цели проекта «СТФ ИЦАЭ» .....	39
3.2 Модель проекта «СТФ ИЦАЭ» .....	43
3.3 Анализ эффективности проекта.....	49
Заключение .....	52
Список использованных источников .....	53
Приложение А .....	58-59

## **ВВЕДЕНИЕ**

В современном мире проектной деятельностью занимаются все секторы экономики. Ежегодно организации создают и реализуют новые проекты.

Современное гражданское общество существует на основе функционирования трех институтов: первый сектор – государство, второй сектор – коммерческие организации, третий сектор – некоммерческие организации (НКО). К настоящему времени некоммерческие проекты в России не только стали неотъемлемой частью проектной деятельности, но и продолжают укрепление своих позиций. Причины данного явления связаны с тем, что третий сектор экономики лучше выполняет некоторые функции, чем государство или же коммерческие предприятия. Например, в социальной сфере: некоммерческие проекты дают обеспечение мест рабочим, выполняют функции охраны природы, здоровья населения, удовлетворения нематериальных потребностей людей, способствует экономическому и общественному росту в стране.

При обсуждении этой значительной роли, которую играет некоммерческий сектор в различных сферах жизни, возникает необходимость оценить его эффективность для тех стейкхолдеров, которых напрямую затрагивает деятельность некоммерческих проектов и организаций. Оценка успешной деятельности компании дает возможность стейкхолдерам принимать важные инвестиционные решения относительно некоммерческих проектов.

Объектом исследования является АНО «Информационный центр атомной энергетики», основным видом деятельности является деятельность в виде информационных агентств.

Предметом исследования является некоммерческий проект «СТФ ИЦАЭ»

Целью дипломной работы является обоснование и реализация некоммерческого проекта (на примере организации АНО «Информационный центр атомной энергетики»).

Задачами дипломной работы в связи с указанной целью являются:

1. Рассмотреть особенности некоммерческих проектов.
2. Выявить признаки проекта и возможных ошибок при его создании.
3. Провести анализ внутренней и внешней среды предприятия.
4. Составить собственное техническое задание для реализации некоммерческого проекта.
5. Провести оценку эффективности проекта.

В данной работе будут использоваться методы анализа литературы, «СВОТ» анализ, моделирование, анализа технических заданий и разработки.

Практическая значимость реализации некоммерческого проекта для АНО «Информационный центр атомной энергетики» состоит в том, что это поможет профорientации у школьников и студентов учебных заведений, выделит перспективных специалистов сферы информационной безопасности для государственных компаний и поможет молодым специалистам повысить свою квалификацию.

Структура работы обусловлена предметом, целью и задачами исследования. Работа состоит из введения, трех глав и заключения. Введение раскрывает актуальность, определяет степень научной разработки темы, объект, предмет, цель, задачи и методы исследования, раскрывает теоретическую и практическую значимость работы. В первой главе рассматриваются вопросы роли некоммерческих проектов, методика методы оценки эффективности некоммерческих проектов и вопросы темы управления проектами. Во второй главе проводится общий анализ организации и принципов ее функционирования, анализ внешней и внутренней среды организации, а также анализ проектного управления. Третья глава посвящена анализу и разработке модели для некоммерческого проекта, разработки устава проекта, оценке эффективности проекта. В заключении подводятся итоги исследования, формируются окончательные выводы по рассматриваемой теме.

Объем работы: 59 страниц.

# **1 Теоретические аспекты реализации некоммерческого проекта**

## **1.1 Управление проектами**

Обсуждая любой проект, изначально стоит выделить признаки проекта, ими являются:

1. Наличие конкретной, четко определенной цели. Постановка цели является первым и исходным этапом проекта. Правильно определить цель бывает довольно сложно, тем не менее, крайне важно, чтобы цель была поставлена и были определены показатели ее достижения. Любой, самый мелкий или самый крупный проект, задумывается для достижения какого-либо результата. Если у проекта нет конкретной цели, он и не может быть проектом. И некоторые авторы (такие как Фунтов и Бэгьюли) отмечают, что достижение главной цели проекта нередко происходит путем достижения промежуточных целей, которые тоже необходимо определить и запланировать заранее. В таком случае проект завершится после того, как будут достигнуты все промежуточные цели [2].

2. Каждый проект – уникален. Не существует двух одинаковых проектов. Каждый проект отличается от другого хотя бы временем, не временем, так местом. На этом основании можно выделить типовые проекты с малыми признаками уникальности и нетиповые, одноразовые проекты с высокой уникальностью. Необходимо также отметить, что уникальность может быть отнесена как к проекту в целом, так и отдельным его составляющим [2].

3. Разовый характер проектов отличает их от бизнес-процессов и заключается в том, что проектом не может считаться никакая повторяющаяся деятельность. Проект разрабатывается, реализуется и завершается. Если происходит возврат к той же деятельности, которая проходила во время реализации проекта, то, возможно, это был не проект. Важно понимать, что в ходе реализации проекта деятельность может повторяться. Так произойдет, если человек работает над проектом по изданию его книги, ему придется

определенное количество времени каждый день возвращаться к написанию этой книги, до тех пор, пока эта работа не будет выполнена [43].

4. Ограниченность проекта во времени означает то, что у любого проекта есть определенное начало и окончание. Проект может продолжаться несколько дней или недель, а может и несколько лет и даже десятилетий, тем не менее и в таких проектах наступает конечный срок. Завершение проекта обычно связано с достижением цели проекта, или о завершении можно говорить тогда, когда выясняется, что цель проекта не может быть достигнута никаким путем. Стоит сказать, что у разных проектов может быть либо фиксированное начало, тогда планирование проекта осуществляется от его начала, либо фиксированное окончание, тогда соответственно планирование начинается с конца [43].

5. Ограниченность ресурсов. Этот признак говорит о том, что у каждого проекта есть в первую очередь выделенный на него определенный бюджет, и реализация проекта должна осуществляться в рамках этого бюджета.

По всем описанным выше пунктам создание интернет портала «Дорожник» является проектом. У портала есть конкретная цель – это создание интернет портала на основе уже имеющегося журнала, для расширения зоны влияния, повышения имиджа и увеличения прибыли издания.

Проект является уникальным, так как создаётся непосредственно под наш специализированный журнал, где будут присутствовать индивидуальные особенности в портале [3].

Проект носит постоянный характер, где достижением цели будет научный чемпионат, который будет функционировать.

Представляется важным наличие наглядных контрольных точек на протяжении жизненного цикла реализации проекта, когда различные заинтересованные стороны могли бы встречаться лицом к лицу и обсуждать достигнутый прогресс и планы [3].

Ограниченность ресурсов в проекте будет оговорена со спонсором, в рамках которых будут проходить все действия. Это будет достигнуто путём

составления списка действий и заданий (мероприятий), где будет видно, сколько ресурсов и на том или ином этапе нужно будет привлечь.

Что необходимо для успеха проекта? Специалисты выделяют 5 основных факторов:

1. Четкие цели проекта. Проект без четкой цели обречен на неудачу. Любой проект начинается, чтобы достичь какой-либо цели. Но при этом, зачастую, цели проекта бывают изначально размытыми, и команде очень сложно сориентироваться в направлении, куда она движется. Чем четче цель, тем легче всем участникам выбрать правильное направление и тем выше вероятность успеха всего проекта в целом [4].

2. План проекта. В нем должны быть отражены этапы реализации всего проекта, четкие обязанности всех участников проекта и критерии оценки их деятельности. Также план проекта используется для оценки хода его выполнения. Без плана трудно достичь поставленных целей. Планы могут быть различной степени детализации от мысленного плана мелкого проекта типа воскресного похода в магазин вплоть до подробного учета самых мелких задач и мероприятий сложных проектов с сотнями участников [5].

3. Общение между участниками проекта. Эффективное взаимодействие участников определяет успешность реализации проекта. Именно люди являются движущей силой любого начинания, и именно они должны четко понимать цели проекта, знать свой сектор ответственности и достигать оптимального решения поставленных задач. Именно людям приходится принимать множество решения в случае отклонения хода проекта от запланированного. А эффективное принятие решений невозможно без эффективного общения [6].

4. Контроль над содержанием проекта. Все участники проекта должны достичь согласия относительно содержания проекта, как в начальной стадии, так и при внесении любых изменений его содержания. Именно люди – движущая сила проекта и именно они должны четко понимать содержание проекта, отслеживать все его изменения и обеспечивать достижение целей. Команда

должна в любой момент четко понимать содержание проекта, как бы оно не изменялось с начального момента [7].

5. Поддержка со стороны высшего руководства. Наделение исполнителей соответствующими полномочиями приблизит проект к успеху. Не всегда лидер проекта и его команда получают всю полноту власти по всем вопросам, необходимым для успешного завершения проекта. Но именно они всегда могут привлечь любые ресурсы, которыми располагает высшее руководство компании в случае возникновения такой необходимости. Правильное взаимодействие с высшим руководством, непосредственно не вовлеченным в проект, всегда является весомым плюсом для любого руководителя проекта и важным моментом для успешного завершения проекта [8].

Однако в большинстве компаний проекты реализуются не всегда «гладко». Они не вписываются в рутинную ежедневную работу. «Гартнер» — всемирно известная аналитическая компания — считает, что 66% крупномасштабных проектов не могут выполнить заявленные коммерческие цели, завершаются с опозданием, или значительно перерасходуют бюджет [2]. Группа Стэндиш, отслеживающая исключительно успехи и неудачи ИТ-проектов, определяет неудачные проекты как проекты, брошенные посередине, и оценивает количество неудач в 15 % [3]. При этом «неудачные» проекты (определяемые как проекты с перерасходом средств, срывом сроков, и проекты с неудовлетворительными результатами) составляют 51% от всех ИТ-проектов.

Проблемный проект можно определить как проект, в котором отклонение между ожидаемым и полученным результатом превышает приемлемые допустимые границы и свидетельствует о курсе, который неизбежно ведет к провалу проекта. Принимая во внимание природу проектов, можно сказать, что любой проект содержит риски, связанные с присущей ему сложностью, установленными предельными сроками или ограниченным бюджетом. Значит, любой проект требует повышенного уровня управления, который отличается от обычных поручений руководства и требует многократного применения дифференцированного подхода со стороны руководителя проекта и его команды.



Однако, когда отклонения в проекте превышают приемлемый уровень допуска, проект превращается в проблемный проект, что требует особого подхода. В этом случае даже необходима особая стратегия, которая сможет определить возможности для реанимации проекта или принятия решения для его досрочного закрытия [3].

#### *Основные причины неудач в управлении проектами*

Первая причина связана с неверным определением целей проекта. Это достаточно сложная проблема, влекущая за собой ряд негативных последствий. Неопределенность, ошибки в определении целей обязательно повлекут за собой необходимость переделок, что является затратной процедурой, причем ее затратность резко возрастает при внесении изменений на более позднем этапе проекта. Отсюда понятна необходимая тщательность в деталях при планировании проекта. Исследования К. Купера с сотрудниками показали, что каждый час, сэкономленный на проведении технических изменений, дополнительно дает от двух до четырех часов рабочего времени. Было установлено, что проблемы, связанные с проведением изменений, обеспечивают увеличение продолжительности и стоимости проектных работ в полтора раза. При этом также было выяснено, что при переделках существенно снижается производительность труда работников, слабо мотивированных для того, чтобы не по своей вине, а по вине проектировщиков переделывать уже выполненную работу [4].

Вторая причина связана с ошибками в бюджетных расчетах. Конкуренция и традиция всесторонне поощрять снижение бюджетных расходов приводит к возникновению чересчур заниженных бюджетов, к сокращениям проектных смет. Однако слишком малый бюджет проекта, как правило, приводит к еще большим расходам, чем при наличии "нормального" бюджета. Это происходит из-за неизбежного давления на заниженный бюджет. Потребность в качественных инструментах, оборудовании и материалах для производительной работы удовлетворяться не будет, рабочий настрой, мотивация членов команды проекта будут ослабевать, что приведет к снижению эффективности работы, а в

дальнейшем к росту затрат, связанных с необходимостью многочисленных переделок работ, выполненных с низким качеством [5].

Особенно заметны бюджетные проблемы на завершающем этапе проекта, когда недостаток средств не позволяет привлекать необходимых специалистов, когда они особенно нужны — для отладки оборудования, устранения неисправностей и иных отклонений от проекта. Поэтому приходится переделки откладывать на более поздние сроки, а затем, в спешке, все-таки заниматься этими проблемами, но уже за большую стоимость, что, в конечном итоге, ведет к удорожанию проекта. Третья причина связана с установлением и требованием соблюдения слишком жесткого расписания, графика выполнения работ. Желание сократить сроки выполнения проекта понятны: здесь и соображения опережения конкурентов, и экономии ресурсов, и возможность раньше начать следующий проект, тем самым увеличив прибыль, и многое другое. Проекты, завершённые вовремя или даже с опережением, укрепляют позиции исполнителей в глазах заказчиков. Отсюда стремление взять на себя амбициозные обязательства по досрочному выполнению проекта, после чего не остается иного пути, как добиваться рекордных сроков любой ценой, даже за счет качества, надежности, безопасности и т.д. [6].

Однако результаты этого нередко бывают противоположными и порождают типичные ошибки:

- чрезмерно перекрывающиеся этапы работы, ведущие к распылению ресурсов (отсюда следующее снижение производительности труда), к частой необходимости в исправлениях и к дополнительным затратам времени на последующих этапах работы;

- рост стоимости проекта из-за неэффективного, чрезмерного расходования ресурсов (например, за счет чрезмерного использования сверхурочных работ);

- снижение настроения работников экономно, рационально относиться к ресурсам [6].

Четвертая типичная причина неудач проектов — неспособность учиться, которая часто присутствует даже в организациях, в которых проектная деятельность является основной. Ошибочное убеждение, что все проекты разные и изучение опыта работы над одним проектом мало что дает для работы над другим (широко распространенное убеждение менеджеров проектов, что "мой проект особенный"). В основе этого заблуждения лежит непонимание того, что есть объективные закономерности, которые носят универсальный характер и проистекают из природы самого явления [9].

Так как проекты по определению являются временными явлениями, возникает соблазн в случае неудачи вычеркнуть весь этот временной эпизод из памяти как индивидуальной, так и организационной, потому что он ни с чем не связан. Работает принцип: "Неудача? — поскорее забыть, оставим прошлое в покое. Успех? — оповестить всех о наших героических достижениях". Однако некоторые компании (в частности, Microsoft) тщательно собирают и анализируют все провалы и проблемы при реализации своих проектов. Компании, которые осознают, что управление проектами — это движущая сила изменений, источник инноваций, решающий фактор в получении конкурентного преимущества. Благодаря этому все новые усовершенствования, товары, услуги находят свой путь на рынок, обеспечивая рост доходов, повышение курсовой стоимости акций и дальнейшее развитие организации, уделяют большое внимание результатам контроля и аудита, рассматривая их как важные уроки на пути самообучения и развития. И напротив, компании, которые не делают выводов из прошлого опыта, пусть даже и негативного, практически обречены на повторение ошибок и отставание в конкурентной борьбе [9].

Важно отметить, что проблемные проекты — это не провальные проекты. Провальные проекты нельзя реанимировать, так как в них достигнут наивысший уровень возможных потерь. С другой стороны, проблемный проект имеет вероятность реанимации, при наличии серьезных показателей, как-то если проект не будет управляться по специальной методике, то ситуация в проекте может начать быстро ухудшаться и стать необратимой. При использовании

термина «реанимация», необходимо иметь в виду, что шанс на реанимацию проекта имеется и, что сам процесс не станет простым и легким. Рисунок 1 показывает примеры ложных заключений по отношению к проблемным проектам [2].



Рисунок 1 – Проблемный проект

Таким образом, были рассмотрены все теоретические аспекты, которые позволят в дальнейшем разработать и реализовать необходимый проект. Более того, изученный материал позволит избежать типичных ошибок при разработке и реализации проекта, а также воспользоваться теми преимуществами, которые будут способствовать успешному завершению проекта.

## 1.2 Роль некоммерческих проектов в экономике

Некоммерческим проектом является проект, не имеющий извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющий полученную прибыль между участниками.

Проект – это комплекс усилий, предпринимаемых с целью получения определенных уникальных результатов в рамках отведенного времени и в пределах утвержденного бюджета, который выделяется на оплату ресурсов, используемых или потребляемых в ходе реализации проекта. Также это

временная организация, предназначенная для создания уникальных продуктов, услуг или результатов и проект позволяет собрать всю деятельность организации в единое информационное пространство, чтобы видеть всю картину целиком, понимать и предпринимать необходимые действия там, где возникают ограничения в сроках, бюджетах или ресурсах».

Некоммерческие проекты могут создаваться для достижения социальных, благотворительных, культурных, образовательных, научных и управленческих целей, в целях охраны здоровья граждан, развития физической культуры и спорта, удовлетворения духовных и иных нематериальных потребностей граждан, защиты прав, законных интересов граждан и организаций, разрешения споров и конфликтов, оказания юридической помощи, а также в иных целях, направленных на достижение общественных благ.

Российские некоммерческие проекты могут существовать в следующих организационно-правовых формах:

1. Учреждение.
2. Фонд.
3. Автономная некоммерческая организация.
4. Некоммерческое партнерство.
5. Объединение юридических лиц.
6. Общественная организация.
7. Общественное движение.

В России некоммерческие проекты являются:

- негосударственными;
- неприбыльными, некоммерческими;
- независимыми;
- благотворительными;
- волонтерскими;

Необходимость в развитии некоммерческих проектов за счет привлечения источников финансирования следует из того, что зачастую третий сектор исполняет различные функции на более качественном уровне, нежели это могут

сделать государство и бизнес-сектор.

Таковыми функциями являются, прежде всего:

1. Предоставление услуг. Некоммерческие проекты предоставляют различного рода услуги, которые часто являются бесплатными. Кроме того, на услуги могут быть ориентированы слои населения со слабой покупательской способностью, которых не выгодно брать в расчет бизнес-сектору.

2. Трудоустройство. Третий сектор обеспечивает местами различные слои населения. При этом он вовлекает в экономическую активность и социально уязвимую часть населения (инвалиды, люди пожилого возраста, родители детей-инвалидов). Согласно данным всероссийского обследования некоммерческих организаций, проведенного НИУ ВШЭ в 2015 году, в третьем секторе работают 1,19 % экономически активного населения России. Превалирует полная занятость сотрудников – 80%. Однако, по сравнению со странами Европы и США Россия сильно отстает по числу занятых в НКО.

3. Инновационные стратегии. Поскольку некоммерческие проекты создаются для устранения реальных существующих проблем, то возникающие проекты могут носить нетрадиционный характер, чтобы привлечь людей. Вследствие этого, структура некоммерческих организаций более гибкая и эффективная.

Таким образом, некоммерческие проекты могут эффективно оказывать услуги населению, оперативно реагируя на его потребности, при этом отличаясь от государственного и бизнес-сектора достаточно низкими административными издержками и способностью привлекать людей для работы на добровольной основе.

Деятельность некоммерческих проектов влияет на повышение уровня образования, культуры и здоровья населения страны, что в свою очередь увеличивает показатели экономической эффективности и темпы роста экономики.

Вопрос разработки и реализации государственной политики России в области поддержки и развития социально ориентированных некоммерческих

проектов озвучен на государственно-политическом уровне. При этом, в настоящее время он приобретает острую практическую актуальность. Так, Концепция долгосрочного социально-экономического развития России до 2020 г. одной из задач в области развития некоммерческих проектов определяет создание прозрачной и конкурентной системы государственной поддержки таким проектам, оказывающим социальные услуги населению.

Данная задача должна быть реализована в практике государственного управления путем:

1. Создания четких, объективных критериев конкурсного отбора некоммерческих проектов для предоставления субсидий.
2. Совершенствования существующей методики для определения объемов выделения финансовых средств из федерального и региональных бюджетов на поддержку.
3. формирования балльно-рейтинговой системы оценки конкурсных некоммерческих проектов.

### **1.3 Методы оценки эффективности некоммерческих проектов**

Эффективность - высший критерий деятельности любого проекта. Всякий некоммерческий проект существует ради достижения результатов в изменениях отдельных индивидов и общества в целом. Однако эффективность является также и одной из самых трудных проблем для руководителя некоммерческого проекта. Различий между коммерческими и некоммерческими проектами не так уж много, но они крайне значительные. Возможно, самые важные из них связаны именно с аспектом эффективности. Коммерческие проекты обычно определяют эффективность работы очень узко - в виде финансовых показателей. Если это единственный критерий результативности и цель деятельности, то проект вряд ли добьется успеха. На сегодняшний день в России существует богатый региональный опыт оценивания социально значимых проектов: по оценкам

экспертов, более 100 конкурсных механизмов такой оценки разработано на уровне субъектов РФ.

Однако, данный опыт нуждается в анализе и обобщении, что, в свою очередь, позволит спроектировать единую систему такой оценки и оформить ее в качестве методических рекомендаций Министерства экономики Российской Федерации. Пока же, действующий федеральный инструментарий субсидирования некоммерческих проектов является несовершенным, так как объем финансирования зависит только от их численности. А такие аспекты, как: насколько необходимы данные проекты населению региона, каков репутационный капитал – получателя поддержки, каков опыт работы в данной сфере деятельности никак не отражаются в предлагаемой Министерством методике оценивания. Все это оставляет обширное поле для осмотрительной практики региональной и местной публичной власти, ведущей реестры проектов, распределяющей среди третьего сектора финансовую и иную помощь.

В этой связи показательны результаты исследования технологической базы оценивания конкурсных проектов на уровне субъектов РФ, проведенного в 2014 г. группой исследователей. Из 83 субъектов РФ случайным бесповторным образом было выбрано 10 субъектов [1].

Таблица 1 – Оценивание некоммерческих проектов

Факторы, способствующие улучшению системы оценки некоммерческих проектов	% от числа ответивших
Наличие качественных критериев оценки проектов	85
Разработка методических рекомендаций для СО НКО по социальному проектированию	46
Привлечение экспертов к оценке проектов	31
Разработка методических рекомендаций по оценке некоммерческих проектов для грантодателей	31
Наличие проектных критериев оценки	23

В результате анализа было выявлено, что оценка конкурсных проектов проводится комиссией по двум группам критериев: критерии оценки и критерии



оценки непосредственно социальных проектов, представленных на конкурс. Первая группа критериев связана с формальными, юридическими параметрами, такими как: соответствие всех уставных документов законодательству РФ; срок осуществления уставной деятельности; наличие филиалов, представительств, структурных подразделений в организации; соблюдение налоговой дисциплины, отсутствие задолженностей, наличие проектного опыта деятельности, информационное сопровождение (наличие сайта организации, представленность в средствах массовой коммуникации), профессионально-кадровый потенциал.

Вторая, проектная группа критериев, включает: соответствие проекта приоритетным направлениям социального развития субъекта РФ; актуальность проекта (вероятность и скорость наступления отрицательных последствий в случае отсутствия решения проблемы, масштаб негативных последствий); улучшение состояния целевой группы проекта в результате реализации программных мероприятий; наличие инновационных подходов и методов в решении заявленных в проекте проблем; соотношение затрат и результатов проекта; количество привлеченных добровольцев; объем привлеченных на реализацию программы внебюджетных средств; наличие критериев и методик оценки эффективности проекта; наличие в заявке показателей, позволяющих оценить результаты проекта; доля затрат на оплату труда лиц, участвующих в подготовке и реализации мероприятий, предусмотренных проектом; количество создаваемых или сохраняемых проектом рабочих мест; степень привлечения внешних специалистов для реализации мероприятий проекта.

Оценка эффективности деятельности некоммерческих проектов позволяет не только получить представление об использовании потенциала, но также повысить прозрачность и подотчетность. Стейкхолдеры (доноры, потребители услуг, руководство и персонал некоммерческой организации, государство) с помощью данных оценок могут принимать важные решения.

Однако, проводить оценку успешной работы некоммерческих проектов сложнее, нежели коммерческих. Это связано с тем, что бизнес-сектор нацелен на извлечение прибыли, и именно на этом показателе основываются расчеты

эффективности деятельности коммерческих проектов. В ситуации с некоммерческими, такие коэффициенты, как капитализация, прибыльность и доходность, не могут быть использованы для анализа успешности достижения поставленных целей. Причина заключается в том, что цели некоммерческого проекта практически не поддаются измерению, а произведенные товары и услуги не обладают рыночными ценами. Вследствие этого, при оценке эффективности деятельности необходимо использовать показатели, учитывающие его специфику, то есть социальную направленность.

Рассуждая об оценке эффективности деятельности, необходимо, прежде всего, дать определение данному понятию. Сама по себе оценка обозначает процесс сбора информации о результатах прошедшей деятельности с целью принятия решения о ней. Оценка эффективности проекта представляет собой оценку положения организации в целом, то есть насколько успешно команда выполняет установленную миссию. Кроме того, оценка предполагает, как отслеживание успеха в достижении целей, так и в том, насколько эффективно они были выполнены.

Современная научная литература предлагает на сегодняшний день различные методы оценки некоммерческих проектов: статистические, регрессионные, динамические и оптимизационные.

Статистический подход предполагает сравнение целевых и фактических показателей. Конечный показатель рассчитывается как отношение плановых и фактических результатов деятельности некоммерческого проекта.

Динамический метод заключается в определении чистых денежных потоков, аккумулируемых некоммерческими организациями вследствие осуществления некоммерческих проектов. Данный способ оценки эффективности аналогичен инвестиционному анализу коммерческих предприятий, однако отличается сложностью выражения социальной деятельности в денежном эквиваленте.

Корреляционно-регрессионный анализ дает возможность оценить силу связи между социальными продуктами некоммерческого проекта и его

расходами. Выведенные регрессионные модели позволяют прогнозировать показатели успешной работы некоммерческого предприятия.

Оптимизационный метод определяет границу производственных возможностей и показатель эффективности, который отображает удаленность от нее выбранного некоммерческого проекта. Для этого вводится целевая функция, а также ограничения на затраты и результаты деятельности предприятия.

Некоммерческие проекты отличаются от коммерческих предприятий двойственным характером оценивания эффективности их деятельности. Это означает, что кроме экономических показателей, здесь большое внимание уделяется результатом социальных коэффициентов, так как именно они отражают степень достижения целей некоммерческого проекта.

Основными показателями, с учётом результатов социальной эффективности, являющейся значительной частью оценки его некоммерческих проектов, являются показатели:

- коэффициент социальной рентабельности;
- индекс социальной доходности;
- коэффициент внутренней нормы социальной доходности

Привлекательность инвестиционных проектов некоммерческой организации определяется значением социальной рентабельности. Чем она выше, тем более привлекателен проект. Однако, необходимо учитывать, что проекты с высокой социальной рентабельностью, как правило, экономически нерентабельны.

Поэтому, важно, чтобы сумма социальной и финансовой доходности была больше нуля. Подобную оценку можно получить с помощью показателя общей рентабельности проекта или TR (Total Return Rate):

$$TR = R + SROI = (\text{Чистая прибыль} + \text{Социальный эффект}) / \text{Затраты}, \quad (1)$$

где R – экономическая рентабельность;

SROI (Social Return On Investment) – социальная рентабельность.

В свою очередь социальная рентабельность включает в себя такой показатель, как социальный эффект. Под «социальным эффектом» понимается повышение материального и культурного уровня жизни граждан, более полное удовлетворение их потребностей в товарах и услугах, улучшение условий и техники безопасности труда, снижение доли тяжелого ручного труда и др.[10].

Основная проблема расчета показателя SROI заключается в трудности денежной оценки социального эффекта. Именно поэтому динамический подход бывает неэффективен в тех случаях, когда социальный эффект можно выразить только качественным путем. Все зависит от доступности данных и от творческого подхода исследователя.

## **2 Характеристика АНО «ИЦАЭ» и принципов ее функционирования**

### **2.1 Общая характеристика АНО «ИЦАЭ»**

Организация Информационный центр по атомной отрасли (ИЦАО) зарегистрирована 23 марта 2010 г., созданная по инициативе Госкорпорации «Росатом».

Юридический адрес АНО "ИЦАО" - 117105, город Москва, Варшавское шоссе, дом 3. Генеральный директор Уварова Мария Павловна.

ИЦАО выступает инициатором и партнером событий в области науки, инноваций и экологии. Посетители центра могут бесплатно посмотреть интерактивные программы по энергетике, астрономии и страноведению. Школьникам и студентам ИЦАО предлагает стать участниками всероссийских просветительских конкурсов и проектов. Центр развивает как собственные проектные инициативы, так и активно участвует в масштабных фестивалях, форумах, выставках.

В феврале 2014 года на базе Красноярского ИЦАЭ состоялось открытие конференц-зала. Проект реализован АНО «Информационный центр атомной отрасли» под эгидой Госкорпорации «Росатом» и при поддержке КГПУ им. В. П. Астафьева. Конференц-зал «Орбита» – это современная универсальная образовательно-дискуссионная площадка, предназначенная для проведения высокотехнологичных уроков, семинаров и дискуссий.

Автономная некоммерческая организация «Информационный центр атомной отрасли» (АНО «ИЦАО») является оператором сети Информационных центров по атомной энергии (ИЦАЭ), которые успешно работают в 17 регионах России, а также в Белоруссии (Минск) и Казахстане (Астана).

Деятельность сети ИЦАЭ направлена на информирование населения о принципах функционирования атомной отрасли и перспективах развития атомной энергетики; повышение престижа отраслевых профессий; популяризацию науки, инновационных технологий и технического образования; сотрудничество с профессиональным научным сообществом в сфере популяризации науки.

В кинозалах ИЦАЭ можно посмотреть мультимедийные 3D программы, принять участие в интерактивных викторинах и виртуальных экскурсиях,

которые рассказывают о традициях и инновациях атомной отрасли, о радиоактивности в природе и техногенном мире.

Кроме того, сеть информационных центров по атомной энергии предлагает множество других просветительских и популяризаторских проектов: научно-популярные лекции ведущих российских ученых, мастер-классы научных журналистов, чемпионаты по интеллектуальным играм, занятия по техническому творчеству, экспериментальные лаборатории, научные ток-шоу.

Ежегодно в сети ИЦАО реализуется более 4000 проектов, куда входят, как и систематическое ежедневное проведение кинопоказов и викторин на площадках ИЦАЭ, так и разно форматные события в рамках собственных больших проектов, викторины и конкурсы, а также участие в мероприятиях наших партнеров. С ноября 2008 года центры посетили более двух миллионов человек, большинство из которых — школьники, студенты, педагоги.

Основные направления деятельности компании:

1. ОКВЭД 63.91 Деятельность информационных агентств.
2. ОКВЭД 58.11.1 Издание книг, брошюр, рекламных буклетов и аналогичных изданий, включая издание словарей и энциклопедий, в том числе для слепых, в печатном виде.
3. ОКВЭД 58.13 Издание газет.
4. ОКВЭД 59.14 Деятельность в области демонстрации кинофильмов.
5. ОКВЭД 73.20 Исследование конъюнктуры рынка и изучение общественного мнения.
6. ОКВЭД 82.99 Деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса, не включенная в другие группировки.
7. ОКВЭД 85.41.9 Образование дополнительное детей и взрослых прочее, не включенное в другие группировки.
8. ОКВЭД 91.01 Деятельность библиотек и архивов.
9. ОКВЭД 94.99 Деятельность прочих общественных организаций, не включенных в другие группировки.

Миссия компании - популяризация естественных и технических наук, инноваций, разработка образовательных и научных проектов, а также просвещение жителей региона в области современных ядерных технологий.

Видение компании:

1. Мы полностью интегрированы в производственные процессы компании (от стратегического планирования до оперативного сопровождения реализуемых проектов).

2. Мы осуществляем управление разработкой (от проектирования до мониторинга) всех проектов под эгидой ИЦАО в курируемых регионах.

3. Мы являемся владельцами знаний по всем отраслям атомной энергетики в курируемых регионах:

- актуальная база геолого-гидродинамических данных;
- актуальные геолого-гидродинамические и секторные модели;
- актуальная проектно-технологическая и сметная документация;
- результаты экологического мониторинга;
- результаты мониторинга разработки и обустройства АЭС.

4. Мы используем новые технологии на каждом этапе технологической цепочки компании.

5. Мы выполняем комплексные проекты по приоритетным сферам организации в курируемых регионах.

6. Мы повышаем технологическую и экономическую эффективность проектов, реализуемых при нашей поддержке.

Организация реализует следующие стратегии в области управления:

1. Реализация стратегического менеджмента на основе сбалансированной системы показателей (BSC).

2. Бюджетное финансирование работ.

Изучая область кадровой политики, были рассмотрены следующие стратегии в этой области:

1. Активное привлечение молодых специалистов.

2. Обеспечение высококвалифицированными и профессиональными специалистами.
3. Создание системы мотивации, ориентированной на результат.
4. Обеспечение социальной защищенности сотрудников компании и членов их семей.
5. Реализация развития и обучения кадрового потенциала в соответствии с целями компании.

Стратегии, реализуемые в компании в области технологий:

1. Концентрация усилий на приоритетных проектах и перспективных отраслях для организации в курируемых регионах.
2. Предоставление достоверных данных по перспективным проектам и отраслям в результате проведения аналитических исследований.
3. Использование опыта мировых и российских компаний-лидеров области управления научно-проектной деятельностью.

Стратегии в области развития бизнес-процессов:

1. Разработка и внедрение методологии управления проектами;
2. Системное изменение бизнес-процессов и процессов принятия управленческих решений в соответствии со стратегией компании, активное улучшение зрелости проектного управления.

## **2.2 Анализ внутренней и внешней среды АНО «ИЦАЭ»**

Начнем анализ деятельности организации с анализа её внешней среды, а именно с рассмотрения её непосредственного микроокружения (рисунок 2).





Рисунок 2 – Микроокружение компании

### *Стратегическая зона хозяйствования*

Параметр СХЗ компании:

1. Перспективы роста - компания характеризуется высокими темпами роста – происходит расширение на страны СНГ.
2. Перспективы развития – развитие организации за счет инновационных проектов.
3. Ожидаемый уровень нестабильности, при котором перспективы теряют определённую и могут измениться - низкий.
4. Главные факторы успешной конкуренции в будущем - высокое качество услуг.

Таблица 2 – Элементы видения и стратегические цели

Заинтересованные стороны	Что они от нас ожидают?	Как измерить результат?
Потребители	Высокое качество мероприятий, площадок	Кол-во нарастания клиентов, положительных отзывов и соотношение отрицательных и положительных отзывов
Арендодатель	Своевременная арендная плата, сохранность помещений.	Своевременность оплаты аренды
Работники	Рост заработной платы на 10 % в год, минимальная ЗП мастера - 25 т.р., карьерный рост, соц. пакет, повышение квалификации, улучшение условий труда.	Уровень зар. платы, текучесть кадров

Далее рассмотрим микросреду организации (рисунок 3).

### Окружение организации (микросреда)



Рисунок 3 - Анализированные данные микросреды

Далее были выделены сильные и слабые стороны компании (таблица 3).

Таблица 3 – Сильные и слабые стороны организации

№ п/п	Сильные стороны	Слабые стороны
1	Качественные услуги	Простои площадок
2	Доступность услуг	Сложность управления
3	Хорошие и стабильные отношения с аудиторией	Возможные проблемы логистики
4	Филиалы по всей России	Недостаток опыта персонала

Слабые стороны компании были выделены на основе результатов анализа внутренней среды в таблице 4.

### *Анализ внутренней среды*

Таблица 4 – Анализ внутренней среды

Области анализа	Сильные стороны (обоснование)	Слабые стороны (обоснование)
Маркетинг и продажи	Качественные услуги	Простой площадок
Продукция фирмы и ее услуги		
Объем и концентрация продаж, базовые потребители продукции	Большая доля в области	Сложность управления
Организация продаж, знание нужд потребителей	Понимание потребности клиента	Нет возможности проводить точные исследования в области маркетинга
Обратная связь с потребителями, разработка новых товаров, услуг и рынков	Связь с клиентом по поводу информации о том, через какие источники пришёл клиент. Обзванивание клиентов с вопросами об отношении к форматам площадок	Возможно искажение данных при обратной связи
Соблюдение авторских прав	Все форматы разрабатывали сами	Узкая направленность
Производство	Хорошие и стабильные отношения с поставщиками	Поставщики не крупные, являются посредниками
Расположение объектов и их использование	Сеть филиалов по России	Сложность управления
Финансы		
Ресурсы корпоративного уровня	Возможность привлекать доп. средства	
Налоговое планирование		
Дивидендная политика		
Финансовая устойчивость, способность использовать альтернативные финансовые стратегии	Содержание за счет вложений крупных госкомпаний	Нет самостоятельности
Эффективность бухгалтерского учета и финансового планирования		

Инвестиционная политика	Частое получение доп.инвестиций	
Система финансовых коэффициентов		
Персонал	Навыки и знание управления персоналом главного ответственного по работе с персоналом	Большие объемы работы

Окончание таблицы 4

Области анализа	Сильные стороны (обоснование)	Слабые стороны (обоснование)
Управленческий персонал; опыт и навыки		
Производственный персонал: опыт и специальные навыки	Маленький опыт новых специалистов	Обучение проводили сами, по спец. курсам
Эффективность использования трудовых ресурсов	Чёткое распределение обязанностей	
Кадровая политика	Ориентация на долгосрочные отношения с работниками	
Текущность кадров и трудовая дисциплина	Минимальная текущность кадров, достаточно жёсткая трудовая дисциплина	-

На основе анализа внешней и внутренней среды были выявлены сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы со стороны внешней среды, которые послужили основой для составления матрицы СВОТ (таблица 5), отражающие ключевые стратегические альтернативы дальнейшего развития компании.

Таблица 5 – Матрица СВОТ

	<p><i>Сильные стороны - S</i></p> <p>1 Качественные услуги</p> <p>2 Доступность услуг</p> <p>3 Хорошие и стабильные отношения с поставщиками</p> <p>4 Ориентация на долгосрочные отношения с потребителями</p> <p>5 Минимальная текучесть кадров, жёсткая трудовая дисциплина</p>	<p><i>Слабые стороны - W</i></p> <p>1 Простой площадок</p> <p>2 Сложность управления</p> <p>3 Малая доля рынка</p> <p>4 Возможные проблемы логистики</p> <p>5 Маленький опыт</p>
--	---	--

<p><i>Возможности - О</i></p> <p>1 Выход на мировой рынок</p> <p>2 Начать собственные проекты всероссийского масштаба</p> <p>3 Привлечь большой приток проектов</p> <p>4 Люди начнут больше отдавать предпочтение активной гражданской позиции</p> <p>5 Лидерство на рынке России</p>	<p>1.1 Выход на всероссийский рынок за счет высокого качества предоставления услуг</p> <p>1.2 Производство высококачественных проектов</p> <p>1.3 Привлечение большего потока проектов</p>	<p>1.1 Получить авторизацию за счёт выхода на всероссийский рынок</p> <p>1.2 Получить авторизацию за счёт собственного производства проектов</p> <p>1.3 Получить авторизацию за счёт привлечения большого притока клиентов</p> <p>1.4 Получить авторизацию за счёт большого спроса</p>
---	--	--

Продолжение таблицы 5

<p><i>Возможности – О</i></p> <p>1 Выход на мировой рынок</p> <p>2 Начать собственные проекты всероссийского масштаба</p> <p>3 Привлечь большой приток проектов</p> <p>4 Люди начнут больше отдавать предпочтение активной гражданской позиции</p> <p>5 Лидерство на рынке России</p>	<p>1.4 Увеличение количества оказываемых услуг за счет высокого качества</p> <p>1.5 Стать лидером на рынке услуг РФ</p> <p>2.1. Информирование о высококачественных услугах для выхода на всероссийский рынок</p> <p>2.2 Снижение условий</p> <p>2.3 Привлечение нового потока клиентов за счет качества проектов</p> <p>2.4 За счет доступной цены будет покупаться новая техника и увеличится поток клиентов</p> <p>2.5 Занятие лидирующих позиций по РФ</p> <p>3.1 Поиск выхода в лидерство на российском рынке</p> <p>3.2 Увеличение потока проектов и его реализация</p> <p>3.3 За счет поставщиков привлечь дополнительный поток клиентов</p> <p>3.4 Увеличить количество заказа у поставщиков за счет большого потока клиентов</p> <p>3.5 Заключение договоренности с поставщиками о долгосрочном сотрудничестве, исключающее конкурентов из списка поставок</p> <p>4.1 Открытие центров по миру за счет позиционирования стабильности отношений с клиентами</p>	<p>1.5 Получить авторизацию за счёт лидерства на рынке</p> <p>2.1 Получать лицензионные запасные части за счёт авторизации путём выхода на всероссийский рынок</p> <p>2.2 Получать предложения по своим проектам</p> <p>2.3 Получать предложения по своим проектам за счёт авторизации путём привлечения большого притока клиентов</p> <p>2.4 Получать предложения по своим проектам за счёт авторизации путём большого спроса в связи с увеличением тенденции</p> <p>2.5 Получать предложения по своим проектам путём лидерства на рынке</p> <p>3.1 Увеличить долю рынка за счёт выхода на мировой рынок</p> <p>3.2 Увеличить долю рынка за счёт поставщиков привлечь дополнительный поток клиентов</p> <p>3.3 Увеличить долю рынка за счёт привлечения большого притока клиентов</p> <p>3.4 Увеличить долю рынка за счёт большого спроса в связи с увеличением тенденции</p> <p>3.5 Увеличить долю рынка за счёт лидерства на рынке</p> <p>4.1 Открыть филиалы в других странах за счёт выхода на всероссийский рынок</p> <p>4.2 Открыть филиалы в других странах за счёт собственного</p>
---	---	--

	<p>4.2 Старт Собственного Производства проектов, т.к. существуют стабильные отношения с клиентами</p> <p>4.3 Привлечение клиентов за счет имиджа надежности</p> <p>4.4 Увеличение клиентуры и долгосрочных отношений</p>	<p>производства проектов по стандартам и технологиям компаний и увеличения спроса за счёт этого</p> <p>4.3 Открыть филиалы в других странах за счёт привлечения большого притока клиентов</p>
--	--	---

Продолжение таблицы 5

<p><i>Возможности – О</i></p> <p>1 Выход на мировой рынок</p> <p>2 Начать собственные проекты всероссийского масштаба</p> <p>3 Привлечь большой приток проектов</p> <p>4 Люди начнут больше отдавать предпочтение активной гражданской позиции</p> <p>5 Лидерство на рынке России</p>	<p>4.5 Занятие лидирующих позиций за счет долгосрочных отношений с клиентами</p> <p>5.1 Выход на российский рынок за счет стабильности кадров и увеличения коллектива</p> <p>5.2 Организовать собственное производство с привлечением новых работников</p> <p>5.3 Создание приверженных базы клиентов специалистов</p> <p>5.4 Уменьшение текучести за счет постоянного потока клиентов</p> <p>5.5 Лидирующие позиции по приверженности персонала</p>	<p>4.4 Открыть филиалы в других странах за счёт большого спроса в связи с увеличением тенденции</p> <p>4.5 Открыть филиалы в других странах за счёт хорошей репутации на рынке РФ и появления спроса в других странах</p> <p>5.1 Увеличение опыта за счёт выхода на мировой рынок</p> <p>5.2 Увеличение опыта за счёт собственного производства проектов</p> <p>5.3 Увеличение опыта за счёт за счёт привлечения большого притока клиентов</p> <p>5.4 Увеличение опыта за счёт большого спроса в связи с увеличением тенденции</p> <p>5.5 Увеличение опыта за счёт хорошей репутации на рынке РФ и появления спроса на наши услуги</p>
<p><i>Угрозы - Т</i></p> <p>1 Ужесточение правил сертификации</p> <p>2 Не будет проектов от производителей других стран</p> <p>3 Увеличение конкуренции</p> <p>4 Люди перестанут проявлять интерес</p> <p>5 Большие затраты, увеличение цен на услуги</p>	<p>1.1 Повышаем качество наших услуг</p> <p>1.2 Повышаем качество наших услуг для сохранения длительных отношений с поставщиками других стран</p> <p>1.3 Повышаем качество наших услуг для увеличения конкурентоспособности</p> <p>1.4 Повышаем качество наших услуг для увеличения тенденций к починке,</p> <p>1.5 Повышаем качество наших услуг для увеличения спроса клиентов и</p>	<p>1.1 Стремимся быть готовыми к ужесточению правил сертификации</p> <p>1.2 Налаживаем собственное производство проектов по стандартам и технологиям компаний</p> <p>1.3 Стремимся повысить свой уровень на рынке услуг</p> <p>1.4 Стремимся повысить тенденцию</p> <p>1.5 Минимизируем затраты во избежание повышения цен</p> <p>2.1 Стремимся быть готовыми к ужесточению правил сертификации</p>

	<p>минимизации затрат во избежание повышения цен</p> <p>2.1 Сохраняем цену на доступном уровне для прохождения увеличивающихся требований к сертификации</p>	<p>2.2 Налаживаем собственное производство проектов по стандартам и технологиям компаний</p> <p>2.3 Стремимся повысить свой уровень на рынке услуг</p> <p>2.4 Стремимся повысить тенденцию приобретения нового</p>
--	--	--

#### Продолжение таблицы 5

<p><i>Угрозы - Т</i></p> <p>1 Ужесточение правил сертификации</p> <p>2 Не будет проектов от производителей других стран</p> <p>3 Увеличение конкуренции</p> <p>4 Люди перестанут проявлять интерес</p> <p>5 Большие затраты, увеличение цен на услуги</p>	<p>2.2 Сохраняем цену на доступном уровне для увеличения количества клиентов и поддержания длительных отношений с поставщиками других стран</p> <p>2.3 Сохраняем цену на доступном уровне для увеличения конкурентоспособности</p> <p>2.4 Сохраняем цену на доступном уровне для увеличения тенденций</p> <p>2.5 За счёт увеличения спроса клиентов и минимизации затрат во избежание повышения цен, сохраняем цену на доступном уровне</p> <p>3.1 Поддерживаем хорошие и стабильные отношения с поставщиками для прохождения увеличивающихся требований к сертификации</p> <p>3.2 Поддерживаем хорошие и стабильные отношения с поставщиками</p> <p>3.3 Поддерживаем хорошие и стабильные отношения с поставщиками для увеличения конкурентоспособности</p> <p>3.4 Поддерживаем хорошие и стабильные отношения с поставщиками для предложения низкой цены и увеличения тенденций</p>	<p>2.5 минимизируем затраты во избежание повышения цен</p> <p>3.1 Увеличиваем долю рынка и готовимся к ужесточению правил сертификации</p> <p>3.2 Увеличиваем долю рынка и налаживаем собственное производство проектов по стандартам и технологиям компаний</p> <p>3.3 Увеличиваем долю рынка и повышаем свой уровень на рынке сервисных услуг</p> <p>3.4 Увеличиваем долю рынка и повышаем тенденцию</p> <p>3.5 Увеличиваем долю рынка и минимизируем затраты во избежание повышения цен</p> <p>4.1 Открываем филиалы в других странах и готовимся к ужесточению правил сертификации</p> <p>4.2 Открываем филиалы в других странах и налаживаем собственное производство проектов по стандартам и технологиям компаний</p> <p>4.3 Открываем филиалы в других странах и повышаем свой уровень на рынке услуг</p> <p>4.4 Открываем филиалы в других странах и повышаем тенденцию</p> <p>4.5 Открываем филиалы в других странах и минимизируем затраты во избежание повышения цен</p> <p>5.1 Нарастиваем опыт в сфере услуг и готовимся к</p>
---	---	--

	<p>3.5 Поддерживаем хорошие и стабильные отношения с поставщиками для минимизации затрат во избежание повышения цен</p> <p>4.1 Нарастиваем долгосрочные отношения с потребителями для прохождения увеличивающихся требований к сертификации</p>	<p>ужесточению правил сертификации</p> <p>5.2 Нарастиваем опыт в сфере услуг и налаживаем собственное производство проектов по стандартам и технологиям компаний</p> <p>5.3 Нарастиваем опыт в сфере сервисных услуг и повышаем свой уровень на рынке услуг</p>
--	---	---

#### Окончание таблицы 5

<p><i>Угрозы - Т</i></p> <p>1 Ужесточение правил сертификации</p> <p>2 Не будет проектов от производителей других стран</p> <p>3 Увеличение конкуренции</p> <p>4 Люди перестанут проявлять интерес</p> <p>5 Большие затраты, увеличение цен на услуги</p>	<p>4.2 Нарастиваем долгосрочные отношения с потребителями для сохранения длительных отношений с поставщиками других стран</p> <p>4.3 Нарастиваем долгосрочные отношения с потребителями для увеличения конкурентоспособности</p> <p>4.4 Нарастиваем долгосрочные отношения с потребителями для увеличения тенденций</p> <p>4.5 Нарастиваем долгосрочные отношения с потребителями для увеличения спроса клиентов и минимизации затрат во избежание повышения цен</p> <p>5.1 Сохраняем минимальную текучесть кадров и жёсткую трудовую дисциплину для прохождения увеличивающихся требований к сертификации</p> <p>5.2 Сохраняем минимальную текучесть кадров и жёсткую трудовую дисциплину для сохранения длительных отношений с поставщиками других стран</p> <p>5.3 Сохраняем минимальную текучесть кадров и жёсткую трудовую дисциплину для увеличения конкурентоспособности</p> <p>5.4 Сохраняем минимальную текучесть кадров и жёсткую трудовую дисциплину для предложения высокого качества</p>	<p>5.4 Нарастиваем опыт в сфере с услуг и повышаем тенденцию приобретения нового</p> <p>5.5 Нарастиваем опыт в сфере услуг и минимизируем затраты во избежание повышения цен</p>
---	---	--



	5.5 Сохраняем минимальную текучесть кадров и жёсткую трудовую дисциплину минимизации затрат	
--	---	--

### 2.3 Анализ проектной деятельности в АНО «ИЦАЭ»

Для дальнейшей разработки проекта также следует провести анализ проектной деятельности в АНО «ИИЦАЭ». Для начала следует провести выделение движущих сил отрасли по КФУ (таблица 6).

Таблица 6 – КФУ у конкурентов

Основной конкурент	КФУ 1	КФУ 2	КФУ 3
1. МТБЦ Пилот	Неформальность площадки	возможность создания новых форматов	способность быстро реагировать на изменяющуюся рыночную ситуацию (хорошо отлаженный процесс принятия решений)
2 МВДЦ Сибирь	доступ к квалифицированной рабочей силе	Высокое качество обслуживания	возможность создания новых форматов
3 Гагарин центр	доступ к квалифицированной рабочей силе	возможность создания новых форматов	Высокое качество обслуживания

Вывод: «Информационный центр по атомной энергии, АНО Информационный центр атомной отрасли» имеет высокую конкурентную позицию, по результатам таблицы наибольшее количество баллов набрала организация МВДЦ Сибирь - самый главный конкурент фирмы, ООО МТБЦ Пилот - самый незначительный конкурент фирмы.

Рынок труда; кто нужен для нашей отрасли в будущем.

Рынок нуждается в высококвалифицированных специалистах, разбирающихся в новых форматах мероприятий. На данный момент существует дефицит высококвалифицированных специалистов высшей категории [11].

Средняя заработная плата специалистов 30-60 т.р. в регионе.

Далее проведем анализ микросреды в проектной деятельности АНО «ИИЦАЭ» с целью выявления возможностей и угроз для его дальнейшего развития (таблица 7)

Таблица 7 – Анализ макросреды в проектной деятельности

Наблюдаемые переменные	Тенденция развития	Характер влияния на организацию «+» - возможность; «-» – угроза	
		возможности	угрозы
Политико-правовые факторы			
1.Сертификация	Ужесточение правил сертификации	Повысить качество оказываемых услуг	Увеличение затрат
2. ФЗ для НКО	Увеличение контроля	Повышение качества обслуживания, честности с потребителями	Увеличение затрат, повышение контроля над организацией
3. Правительственная нестабильность	Санкции других стран	Начать собственное производство	Не будет поставок от производителей других стран
4.Государственное влияние в отрасли	Введение строгой сертификации в отрасли	Уйдут другие конкуренты, не прошедшие сертификацию, что повысит качество услуг на рынке в целом	Начнут контролировать слишком жёстко. Что деятельность станет невозможной
Экономические факторы			
1. Цены на материалы	Увеличение цен	Снижение конкурентов на рынке	Большие затраты, увеличение цен на услуги
2.Платежеспособность /уровень жизни населения	На достаточно стабильном уровне	Гражданская активность, участие в площадках	Люди перестанут проявлять инициативы, перестанут участвовать в общественных и научных отраслях

3. Уровень инфляции	Без резких изменений	-	Потеря вложений
Социо-культурные факторы			
1. Стилъ жизни, обычаи, привычки	Тенденция активной гражданской позиции	Люди будут проявлять активность	Люди будут снижать интерес
2. Активность потребителей	Проявляется достаточно ярко	Увеличение тенденции	Люди перестанут проявлять интерес
Технологические факторы			
1. Государственная политика	Выделение субсидий на развитие в социальной и некоммерческой сфере, разработка проектов	Повышение качества	Вытеснят с рынка большие компании, сумевшие устоять перед данными условиями

Окончание таблицы 7

Наблюдаемые переменные	Тенденция развития	Характер влияния на организацию «+» - возможность; «-» – угроза	
		возможности	угрозы
2. Новые технологии	Усиление тенденций к популяризации отрасли	-	Возможность практически изжить отрасль

Далее рассмотрим благоприятные и неблагоприятные факторы для дальнейшего развития организации со стороны внешней среды (таблица 8).

Таблица 8 – Благоприятные и неблагоприятные для организации факторы внешней среды

№ п/п	Благоприятные факторы (возможности)	Неблагоприятные факторы (угрозы)
1.	Выход на мировой уровень	Ужесточение правил сертификации
2.	Начать собственные проекты всероссийского масштаба	Не будет проектов других стран
3.	Привлечь большой приток проектов	Увеличение конкуренции
4.	Люди начнут больше отдавать предпочтение активной гражданской позиции	Люди перестанут проявлять интерес

5	Лидерство в отрасли России	Большие затраты, увеличение цен на услуги
---	----------------------------	---

Сотрудники, реализующие проектную деятельность в организации ИЦАЭ, имеют опыт и необходимые ресурсы для качественной разработки проектной документации на поддерживаемые проекты и проводимые мероприятия, в том числе:

1) Проект «Интерактивные видео сеансы для посетителей»:

1. «Безопасное обращение с радиоактивными отходами в России».

Программа ответит на вопросы о том, что такое радиация и зачем человечество ее использует, что такое радиоактивные отходы, как они появляются, чем они опасны и как с ними обращаются в России и других странах мира.

2. «Атомный ледокольный флот».

3D-сеанс в увлекательной форме рассказывает об уникальных российских атомных технологиях, реализованных в морских судах, с помощью которых возможно освоение Арктики.

3. «Путешествие в мир атомной энергии».

Что такое атомная энергетика и зачем она нужна человечеству? Как атомные электростанции могут помочь человечеству выжить в условиях истощения запасов углеводородного топлива? Как устроен ядерный реактор, и каким образом металл может быть топливом? На эти и многие другие вопросы отвечает программа «Путешествие в мир атомной энергии».

4. «Земля — планета Солнечной системы».

Вы сможете увидеть, как выглядит Земля из космоса и что находится на обратной стороне Луны, узнать о планетах-гигантах, а также поучаствовать в нескольких викторинах.

5. «История астрономии — освоение космоса».

Экскурс в историю астрономии и космонавтики. Вы узнаете о том, как возникли эти науки, примете участие в путешествии по планетам Солнечной системы и собственными глазами увидите, как люди изучают космос, а также знаменитые космические аппараты и спутники.

#### 6. «Горизонты атома».

Вы узнаете о том, как радиационное излучение используется в медицине, сельском хозяйстве, космических программах, археологии, обеспечивает нашу безопасность и гарантирует высокий уровень точности в определении времени.

#### 2) Проект «Язык Эйнштейна».

Проект для тех, кто хочет быть в курсе научных новостей и событий в мире.

Это — устный научно-популярный журнал. С дайджестом научных новостей выступают трое экспертов из разных научных областей.

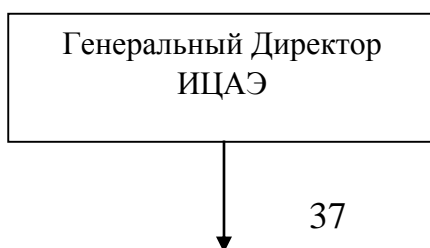
Это — тёплые ламповые посиделки с учёными, во время которых они рассказывают о том, что интересного произошло в науке за последний месяц.

На простом и понятном языке мы обсуждаем новости и теоретической физики, и астрономии, и медицины, иногда истории и юриспруденции. Можем поговорить и о междисциплинарных исследованиях. Просто понятно и доступно.

#### 3) Проект работы Конференц-зала.

Это современная дискуссионная площадка, где обсуждаются вопросы образования и науки, атомных технологий, экологии и общественного развития. Зал рассчитан на множество гостей и оборудован дискуссионной системой и системой видео-конференц-связи. Информационный центр по атомной энергии как реализует собственные проекты на площадке конференц-зала, так и поддерживает некоммерческие городские события в области науки, инноваций и общественного развития.

Организационную структуру можно увидеть на рисунке 4.



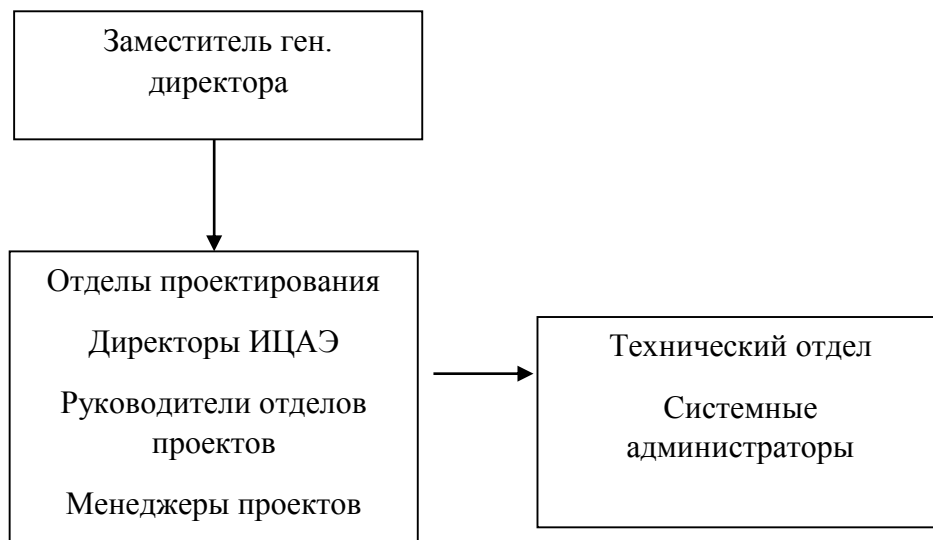


Рисунок 4 – Организационная структура ИЦАЭ

Входящие в состав ИЦАЭ отделы выполняют следующие функции:

Отдел проектирования:

- подготовка отчетов по сопровождению проектов;
- анализ среды области проектов;
- выявление отклонений от проектных параметров, замечаний по реализации, выдача необходимых рекомендаций;
- анализ осложнений при реализации проектов, выдача рекомендаций по их предупреждению;
- согласование, внесение необходимых корректировок в план реализации на основании опыта проектной деятельности.
- согласование разрешительной документации и условий договоренностей с партнерами ИЦАЭ.

Технический отдел:

- плановые проверки информационных систем и оборудования ИЦАЭ
- осуществление надзора за соблюдением выполнения технических требований проектной документации в процессе эксплуатации;

– оценка качества работы подрядчиков по направлениям предоставления технического обеспечения, выявление отклонений (замечаний), выдача рекомендаций;

– сбор, консолидация фактических данных по обрабатываемой информации системами ИЦАЭ.

Работы выполняются в установленные сроки специалистами с высоким уровнем квалификации. Исследовательские и проектные работы проводятся с использованием современных компьютерных технологий.

### **3 Разработка некоммерческого проекта по созданию научного чемпионата «СТФ ИЦАЭ»**

#### **3.1 Концепция и цели проекта «СТФ ИЦАЭ»**

Нормативно-правовые акты, на которые опирается проект:

1. О внесении изменений в порядок проведения Всероссийского конкурса молодежных проектов, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 декабря 2012 г. N 1058 : приказ Минобрнауки России от 12.12.2014 N 1574 – Документ, утверждающий прилагаемые изменения, которые вносятся в порядок проведения Всероссийского конкурса молодежных проектов, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 декабря 2012 г. N 1058 (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 15 января 2013 г., регистрационный N 26529), с изменениями, внесенными приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 23 декабря 2013 г.

N 1381 (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 28 февраля 2014 г., регистрационный N 31444).

2. О Всероссийском конкурсе молодежных проектов (вместе с "Порядком проведения Всероссийского конкурса молодежных проектов") : приказ Минобрнауки России от 17.12.2012 N 1058 (ред. от 17.08.2015) (Зарегистрировано в Минюсте России 15.01.2013 N 26529) – Настоящий порядок определяет правила проведения Всероссийского конкурса молодежных проектов (далее - Конкурс).

3. О плане мероприятий по реализации Основ государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года (вместе с "Планом мероприятий по реализации Основ государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденных распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. N 2403-р") : распоряжение Правительства РФ от 12.12.2015 N 2570-р (ред. от 28.07.2017) - план мероприятий по реализации Основ государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденных распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. N 2403-р.

4. Об утверждении Основ государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года : распоряжение Правительства РФ от 29.11.2014 N 2403-р – определяет направления, тенденции, приоритеты в проектной деятельности молодёжной политики.

5. Об утверждении Порядка проведения конкурса на предоставление субсидий из федерального бюджета некоммерческим организациям, в том числе молодежным и детским общественным объединениям, на проведение мероприятий по содействию патриотическому воспитанию граждан Российской Федерации : приказ Минобрнауки России от 09.11.2016 N 1397 – настоящий документ определяет правила проведения конкурса на предоставление субсидий из федерального бюджета некоммерческим организациям, в том числе молодежным и детским общественным объединениям, на проведение



мероприятий по содействию патриотическому воспитанию граждан Российской Федерации, Предусмотренных государственной программой.

6. Об утверждении статистического инструментария для организации Министерством образования и науки Российской Федерации федерального статистического наблюдения в сфере государственной молодежной политики : приказ Росстата от 28.03.2016 N 154 - нарушение порядка представления статистической информации, представление недостоверной статистической информации влечет ответственность.

7. Об утверждении Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года : распоряжение Правительства РФ от 29.02.2016 N 326-р (ред. от 30.03.2018)

Концепция проекта опирается на задачи, указанные в постановлении правительства РФ «Об утверждении Основ государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года»:

1) повышение эффективности использования информационных ресурсов и инфраструктуры в интересах реализации государственной молодежной политики;

2) взаимодействие различных ведомств при реализации стратегий и программ в части, касающейся молодежной политики;

3) развитие государственно-частного партнерства и взаимодействия с социальными институтами общества;

4) развитие просветительской работы с молодежью, инновационных образовательных и воспитательных технологий, а также создание условий для самообразования молодежи. Реализация этой задачи предусматривает осуществление реализации молодежных инновационных проектов;

5) повышение качества подготовки молодых специалистов и их квалификации (прежде всего по педагогическому и инженерно-техническому направлениям);

6) развитие системы сертификации знаний и компетенций, полученных в том числе путем самообразования.

Глобальные тенденции убедительно доказывают, что стратегические преимущества будут у тех государств, которые смогут эффективно и продуктивно использовать инновационный потенциал развития, основным носителем которого является молодежь.

Анализ - это наглядная схема описания, которая упорядочивает различные части проекта в единую систему, которая работает на получение дохода. Создание модели позволяет наглядно и в кратчайшие сроки позволит показать идею проекта и механизмы, которые будут использоваться для реализации проекта.

CTF - Впервые внедряемый проект формата кейсовых чемпионатов на площадке ИЦАЭ. CTF – это всероссийские соревнования по компьютерной безопасности для школьников, студентов, специалистов которые хорошо разбираются в компьютерах, любят решать сложные задачи и нацелены на получение технических специальностей в будущем и работе в инновационных/технических отраслях

Предлагаемый к реализации инновационный проект направлен на совершенствование IT сферы и сферы информационной безопасности.

Целью инновационного проекта является популяризация ИЦАЭ, как надёжного партнёра для новых инновационных проектов и молодёжной политики, в которых также заинтересованы такие крупные компании как Kaspersky Lab., Axoft, проф-ориентирование школьников и студентов, выявление перспективных специалистов для гос. компаний, повышение квалификации.

Также целью проекта является организация кейс-чемпионата для участников команд в количестве не менее 40 человек в периодичности каждые 6 месяцев.

Комплекс работ включает в себя согласование разработанной проектной документации в установленном законодательством порядке в органах, в соответствии с их компетенцией.

Эффективное и высокоэкономичное проведение проектов сегодня требует высокого качества и степени проработки. Резервы повышения эффективности технологий создания качественных и актуальных проектов в отрасли находятся на стыке науки и производства. Процесс проектирования занимает именно это место, претворяя в жизнь научные достижения, используя в проектах результаты последних разработок.

На всех этапах реализации проектов ИЦАЭ осуществляется авторский надзор и методическое сопровождение:

1. Постоянное присутствие представителей проекта непосредственно в месте ведения работ по реализации, согласованный контроль наиболее ответственных операций с оперативным перемещением специалиста;

2. Сопровождение ранее разработанных проектов в областях.

Данный подход подразумевает тесное сотрудничество проектной команды и аудитории, более высокую отдачу в части оперативности совместно принимаемых решений. Для выполнения указанных видов деятельности ИЦАЭ располагает опытными и квалифицированными кадрами, которые проходят регулярное обучение, оснащены современными персональными компьютерами и программным обеспечением. Имеется обширная база геологических, технических данных и проектных решений по многим регионам России и ближнего зарубежья, поддерживаются контакты с ведущими компаниями и проектными институтами профильного направления.

### **3.2 Модель проекта «СТФ ИЦАЭ»**

Деятельность проекта рассчитана на молодых людей возрастной категории, начиная с 16 лет. Участниками могут стать как учащиеся школ, так и институтов, то есть все потребители, заинтересованные в специализированной технической сфере. В таблице 9 проведем анализ заинтересованных сторон.

Таблица 9 – Заинтересованные стороны

Заинтересованные стороны	Интерес заинтересованных сторон
Целевая группа проекта, общественные организации и обычные клиенты	Участие в молодёжной политике, повышение квалификации
Рекламные агентства	Построение долгосрочных отношений
Государственные компании	Привлечение молодых специалистов
Образовательные учреждения	Активность учащихся в образовательной сфере

Чемпионат проходит в течении месяца и разделяется на три этапа: регистрация участников, заочный тур, финальная очная защита перед экспертами.

Первый этап включает в себя информирование участников, регистрацию и подготовку кейсов с заданиями совместно с руководством участвующих компаний/органов. На первом этапе претендент должен заполнить заявку на участие и выслать её на официальную почту кейс-чемпионата.

Второй этап берет своё начало в рамках решения заданий. После различных познавательных форматов команды получают задания заочного тура, которое необходимо решить, оформить в виде презентации и предоставить экспертам на проверку в указанный срок. По результатам проверки экспертов определяется 15 команд-финалистов – это 1, 2 и 3и места в решении кейса по одной из 5 компаний/гос. органов.

На третьем этапе конкурсантам предоставляется возможность защитить решение кейса перед экспертным советом. По результатам итогового этапа конкурса эксперты определяют победителей.

Команда победителей кейс-чемпионата получает предложение об оплачиваемой стажировке на вакантные должности в компаниях Красноярского края. Команды, занявшие 2 и 3 места, получают предложение о стажировке на вакантные должности в компаниях Красноярского края, а также ценные призы от партнёров кейс-чемпионата.

На участие в кейс-чемпионате должно быть получено не менее 10 заявок от команд, состоящих из 4 человек, в финале отстаивать свои решения будут лучшие команды по разным направлениям. Партнёрами чемпионата стали

Министерство экономического развития, инвестиционной политики и внешних связей Красноярского края, АО «КБ «Искра», ООО «ГК «AlBerg», АО «КрасЭко», ГП КК «КрасАвиа», ГК «Росатом», ЗАО АИКБ «Енисейский объединенный банк», АО «Красноярскнефтепродукт», McKinsey & Company, Kaspersky Lab.

*ИСР проекта (Исполнительная система проведенных работ)*

1. Финансовый аспект

1.1. Поиск финансовой поддержки в лице крупных компаний отрасли как заинтересованных сторон:

- проведение переговоров с Axoft;
- проведение переговоров с Kaspersky lab;
- проведение переговоров с Kaspersky Academy;
- заключение соглашения о призах участникам, поддержке и спонсорстве.

1.2. Получение средств от спонсоров.

1.3. Распределение средств по направлениям расходов

- обустройство модема;
- прошивка модема, ускорение трафика;
- подготовка сертификатов;
- подготовка призовых комплектов.

2. Маркетинговый блок.

2.1. Разработка плана мероприятий по пиару в учебных заведениях:

- сбор орг. Комитета;
- анализ потенциальных МБОУ;
- утверждение плана реализации работы по учреждениям.

2.2. Проведение встреч с руководством и учащимися обр. учреждений:

- организация и проведение ознакомительных встреч в МАОУ Лицей №11, Школа Космонавтики, АК СибГУ им. М.Ф. Решетнёва, МАОУ Лицей № 6, АК СибГУ, МАОУ "Гимназия №1" г. Сосновоборска;
- организация регистрации и связи с участниками команд претендентов.

### 2.3. Реклама в соц. Сетях (группы CTF)

## 3. Организационный блок

### 3.1. Регистрация кейс-чемпионата:

– проведение совместной работы с главной орг. командой по РФ по приготовлению мероприятий внесения в реестр и подтверждения участия Красноярского края в QCTF 2018.

### 3.2. Разработка мероприятий и заданий для участников чемпионата:

- утверждение плана проведения;
- утверждение регламента;
- утверждение количества раундов и порядка оценивания;
- финальная проверка работоспособности заданий для участников.

### 3.3 Контроль за исполнением, оплата работы тех. специалиста.

3.4 Поддержание постоянного информационного контакта с участниками чемпионата.

### *План выполнения работ*

#### 1. Организационный этап:

- ознакомление с проектно-сметной документацией;
- заключение соглашений между заказчиком и исполнителем.

#### 2. Подготовительный этап:

- подготовка писем гос.компаниям;
- создание макета проекта;
- подготовка экспертов.

#### 3. Разработка:

- произвести консультации с экспертами гос.компаний;
- установка требований задания кейсов;
- принятие установленных задач и информации;
- завершение оформления кейса;
- сдача образцов кейсов.

#### 4. Проведение чемпионата:

- проведение выдачи заданий и оглашения команд;
- проведение этапов чемпионата;
- представление решений команд;
- защита команд.

#### 5. Заключительный этап:

- проверка решений команд участников;
- выбор победителей;
- оглашение призеров;
- проф.консультации экспертов для всех участников;
- выдача сертификатов, призов и приглашений на практику/исп.срок.

Информация о привлеченных командах участников содержится в приложении

#### *Организационная структура проекта*

Команда проекта:

1. Руководство организации АНО «ИЦАЭ».
2. Менеджеры организации АНО «ИЦАЭ».
3. Менеджеры организации Kaspersky.lab.
4. Представители компании Axoft.
5. Менеджер проекта.
6. Администраторы проекта.
7. Представители агентства молодежной политики.

Ограничения проекта. Проект должен быть проведен в установленный срок. Для организации важно соблюсти план объем работ, необходимо выполнить всё вовремя и уложиться в установленный бюджет.

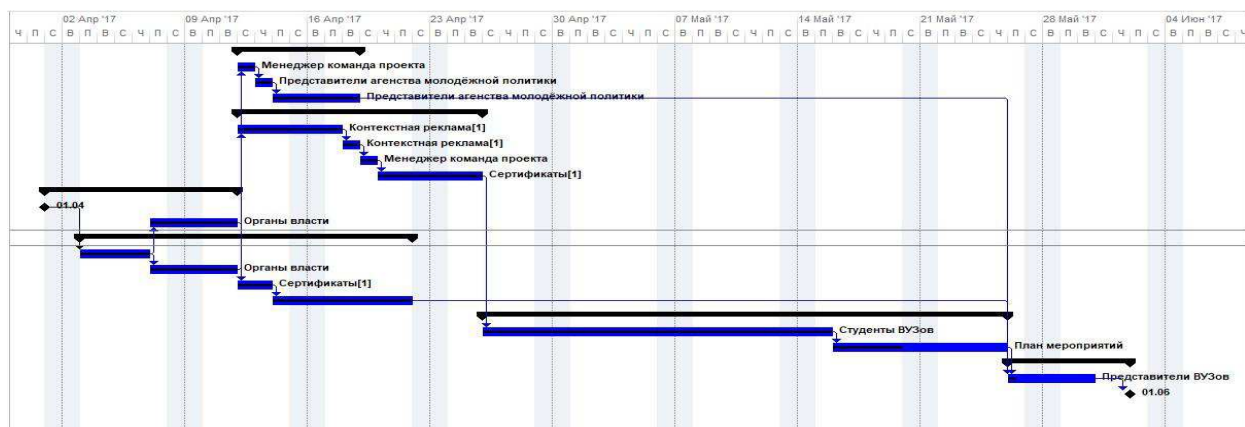


Рисунок 5 – Диаграмма Ганта

Бюджет выделяется за счет средств, привлекаемых Агентством молодежной политики и реализации программ общественного развития Красноярского края, АНО «ИЦАЭ» и партнером Kaspersky.lab. В организацию проекта входят израсходы на регистрацию, хостинг сайта, затрат покупку необходимого оборудования, приобретения расходных материалов и текущих расходов. Полный перечень затрат представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Бюджет проекта

Наименование	Стоимость (руб.)
<b>Бюджет работ задействованного персонала</b>	
Расходы на Дизайн-проект, оформление баннеров партнеров	20 000
Расходы на работу с общественными связями, органами, компаниями	4 000
Расходы на оплату написания кейсов	12 000
Итого	36 000
<b>Бюджет технического сопровождения</b>	
Услуги интернет	1 800
Канцелярские расходы	2 000
Материалы для баннеров	4 000
Итого	7 800
<b>Логистические расходы</b>	
Привоз участников команд из других регионов	~150 000
Проживание участников команд из других регионов	~50 000
Итого	~200 000
Итого расходы на запуск проекта (из имеющихся данных)	243 800



### **3.3 Анализ эффективности проекта**

Ежегодно в сети ИЦАО реализуется более 4000 проектов, куда входят, как и систематическое ежедневное проведение кинопоказов и викторин на площадках ИЦАЭ, так и разно форматные события в рамках собственных больших проектов, викторины и конкурсы, а также участие в мероприятиях наших партнеров. С ноября 2008 года центры посетили более двух миллионов человек, большинство из которых — школьники, студенты, педагоги.

Предлагаемый к реализации инновационный проект направлен на совершенствование IT сферы и сферы информационной безопасности.

Сущность проекта заключается в создании кейс-чемпионата для школьников, а затем и студентов, и молодых специалистов (STF), включающего в себя проведение конкурсного отбора команд, желающих принять участие в кейс-чемпионате при поддержке крупных компаний, заинтересованных в популяризации технических специальностей и проф. ориентации молодых учащихся. Чемпионат позволяет приобрести новые знания и опыт, повысить свою квалификацию, в нем участники команд могут приобрести новое представление о своей специальности, применении своих профессиональных навыков, изучении рынка труда. Каждый участник проходит по направлению своей специальности в тип кейсового задания для максимальной полезности прохождения чемпионата.

Также целью проекта является организация кейс-чемпионата для участников команд в количестве не менее 40 человек в периодичности каждые 6 месяцев.

Критериями проекта, демонстрирующими эффективность, будут являться следующие показатели:

1. Число партнёров-компаний не менее 2.
2. Не менее 40 мест для приглашения в участие.
3. Получение сертификатов об успешном прохождении всех испытаний.
4. Совпадение специальности и типа кейса.

5. Анонсы на официальных сайтах чемпионата и партнеров
6. Число экспертов от гос. компаний не менее 3 в должности не ниже руководителя подразделения.
7. Не менее 15 мест для дальнейшего приглашения в компании/органы.
8. Число одобренных проектов по защите информационной безопасности по результатам кейс-чемпионата не менее 50 %.
9. Социальный эффект – улучшение уровня профориентации молодежи в регионе.
10. Повышение квалификации рабочей силы, в связи с внедрением прогрессивных технологий.
11. Количество человек, вовлеченных в мероприятия проекта - не менее 100 чел.
12. Увеличение числа молодых людей, участвующих в кейсовых движениях всех уровней, не менее 16 человек.

Эффективность программы определяется еще на стадии работы экспертов и участников. На этой стадии можно определить какие органы и госкомпании удалось привлечь к программе и сколько конкурсантов откликнулось на старт программы. Если по итогу кейс-чемпионата студентам было вручено от 20ти и более сертификатов прохождения, конкурсанты в своем большинстве были устроены по целевым направлениям – значит данная программа реализована успешно. Для достижения эффективности число одобренных проектов студентов по результатам защиты кейсовых решений должно быть не менее 50%.

Основные экономические показатели АНО «ИЦАЭ» представлены в таблице 11. Увеличение взносов в функционирование проектного управления организации будет свидетельствовать о том, что проект успешен. После проведения проекта увеличение бюджета на проектную деятельность в рамках проекта «СТФ ИЦАЭ» планируется в размере 500 000 руб. на 2018 год.

Таблица 11 – Экономические показатели компании АНО ИЦАЭ за 2017 год

Форма № 6	Код	2014	2017
-----------	-----	------	------

		конец (тыс. руб)	конец (тыс. руб)
Остаток средств на начало отчетного года	6100	0	28889
Остаток средств на конец отчетного года	6400	0	20093
Поступило средств			
Вступительные взносы	6210	0	0
Членские взносы	6215	0	0
Целевые взносы	6220	0	0
Добровольные имущественные взносы и пожертвования	6230	0	865818
Прибыль от предпринимательской деятельности организации	6240	0	290
Прочие	6250	0	0
Поступило средств - всего	6200	0	866108
Использовано средств			
Расходы на целевые мероприятия	6310	0	723621
Социальная и благотворительная помощь	6311	0	0

Окончание таблицы 11

Форма № 6	Код	2014 конец (тыс. руб)	2017 конец (тыс. руб)
Проведение конференций, совещаний, семинаров и т.п.	6312	0	0
Иные мероприятия	6313	0	723621
Расходы на содержание аппарата управления	6320	0	47291
Расходы, связанные с оплатой труда (включая начисления)	6321	0	35501
Выплаты, связанные с оплатой труда	6322	0	0
Расходы на служебные командировки и деловые поездки	6323	0	616
Содержание помещений, зданий, автомобильного транспорта и иного имущества (кроме ремонта)	6324	0	4860
Ремонт основных средств и иного имущества	6325	0	0

Прочие	6326	0	6314
Приобретение основных средств, инвентаря и иного имущества	6330	0	7921
Прочие	6350	0	96070
Использовано средств - всего	6300	0	874903

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Тема некоммерческих проектов, несомненно, актуальна в наше время, когда обществу необходимо развитие, а быстрый ритм жизни обязует нас экономить собственное время, в том числе и на получение новой информации.

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы был разработан некоммерческий проект научно-технического чемпионата «СТФ ИЦАЭ», полностью готовый к реализации и прошедший первый этап внедрения для базы школьников. Данный проект ориентирован на школьников, студентов и молодых специалистов, а также пользователей, заинтересованных в автотранспортной теме. С его помощью участники смогут получить повышение своей квалификации, сформировать свои представления об отрасли и попасть на стажировки с трудоустройством в крупные компании.

При разработке проекта были проанализированы предложения по созданию разных некоммерческих проектов и была выбрана наиболее

подходящая модель. Разработанный проект удовлетворяет всем требованиям, поставленным на этапе постановки задачи. Он продвигает уже имеющийся спрос на участие в проектах подобного рода, помимо того, расширяя возможности для новых проектов организации. Создание такого проекта помогает не просто увеличить финансирование организации, но и продвинуть ее на новый уровень развития.

Подводя итог проведённой работе по созданию научно-технического чемпионата «СТФ ИЦАЭ», можно сказать, что создание собственного чемпионата в научно=технической отрасли – это не просто идея, которую нужно реализовывать так, как это хочется изначально. Создание собственного кейсового движения – это объёмная работа, где помимо концепции и видения будущего развития проекта необходимо разрабатывать модель, проводить анализ внешней и внутренней среды, составлять график работ, а также рассчитывать при каких условиях проект привлечет больше партнеров и как сделать так, чтобы он вышел на всероссийский уровень.

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Анализ конкурсных отборов в 55 субъектах Российской Федерации, победивших в конкурсе Минэкономразвития России по отбору субъектов Российской Федерации для предоставления субсидий из федерального бюджета на реализацию программ поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL : <http://nko.economy.gov.ru/Files/NewsDocuments/5cf64ff0-9964-45cd-92f6-f8cda8d4c2eb.docx>
2. Ананьин, В. И. К конкурентному преимуществу – через проекты / В. И. Ананьин // Управление проектами и программами, 2014. — № 3(23). – С. 244-251
3. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – Москва : Экономика, 2015. – 358 с.
4. Бараненко, С. П. Управление проектами: Учебно-методический комплекс / С. П. Бараненко. – Москва : АП Наука и образование, 2014. - 244 с.

5. Виханский, О. С. Менеджмент : учебное пособие / О. С. Виханский. – 4 изд., перераб. и доп. – Москва : Экономистъ, 2014. – 670 с.
6. Верзух, Эрик. Управление проектами : ускоренный курс по программе MBA / Эрик Верзух. – Москва : Вильямс, 2015. - 480 с.
7. Володин, С. В. Стратегическое управление проектами : на примере аэрокосмической отрасли / С. В. Володин. – Москва : Ленанд, 2014. - 152 с.
8. Выписка из ЕГЮРЛ АНО ИЦАО [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL : <http://www.rusprofile.ru/egrul?ogrn=1107799010934>
9. Гапоненко, А. Л. Стратегическое управление : учебник / А. Л. Гапоненко. – Москва : ОМЕГА-Л, 2016. – 373 с.
10. Герчикова, И. Н. Менеджмент : учебное пособие / И. Н. Герчикова. – Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014. – 480 с.
11. Гонтарева, И. В. Управление проектами : учебное пособие / И. В. Гонтарева, Р. М. Нижегородцев, Д. А. Новиков. – Москва : КД Либроком, 2013. - 384 с.
12. Грашина, М., Дункан, В. Основы управления проектами / М. Грашина, В. Дункан. – Санкт-Петербург : Питер, 2016. – 204 с.
13. Денисова, А. В. Как стать мастером проекта / А. В. Денисова // Управление персоналом. – 2015. – № 1-2. – С. 58-61.
14. Емельянов, Ю. Управление инновационными проектами в компании / Ю. Емельянов // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – № 2. – С. 26-39.
15. Ефремов, В. С. Проектное управление: модели и методы принятия решений / В. С. Ефремов. – Москва : Юнити-Дана, 2016. – 519 с.
16. Заренков, В. А. Управление проектами : учебное пособие / В. А. Заренков. – 2-е изд. – Москва : Изд-во АСВ, 2016. – 312с.
17. Кавасаки, Г. Стартап по Кавасаки : проверенные методы начала любого дела / Г. Кавасаки. – Москва : Альпина Паблишер, 2015. – 27 с.
18. Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами / Г. Керцнер. – Москва : ДМК, 2017. - 320 с.

19. Коваленко, С. П. Управление проектами : практическое пособие / С. П. Коваленко. – Москва : Тетралит, 2013. - 192 с.
20. Ларсон, Э. У. Управление проектами : учебник / Э. У. Ларсон, К. Ф. Грей; Пер. с англ. В. В. Дедюхин. – Москва : ДиС, 2013. - 784 с.
21. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета : управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 352 с.
22. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. - 180 с.
23. О Всероссийском конкурсе молодежных проектов (вместе с "Порядком проведения Всероссийского конкурса молодежных проектов") (Зарегистрировано в Минюсте России 15.01.2013 N 26529) : приказ Минобрнауки России от 17.12.2012 N 1058 (ред. от 17.08.2015) – Настоящий порядок определяет правила проведения Всероссийского конкурса молодежных проектов) [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL : [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_141148/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_141148/)
24. О плане мероприятий по реализации Основ государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года (вместе с "Планом мероприятий по реализации Основ государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденных распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. N 2403-р") : распоряжение Правительства РФ от 12.12.2015 N 2570-р (ред. от 28.07.2017) [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL : [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_190661/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_190661/)
25. Об утверждении Основ государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года : распоряжение Правительства РФ от 29.11.2014 N 2403-р [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL : <http://base.garant.ru/70813498/>
26. Об утверждении Порядка проведения конкурса на предоставление субсидий из федерального бюджета некоммерческим организациям, в том числе молодежным и детским общественным объединениям, на проведение

мероприятий по содействию патриотическому воспитанию граждан Российской Федерации : приказ Минобрнауки России от 09.11.2016 N 1397 [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL : <http://base.garant.ru/71637854/>

27. Об утверждении статистического инструментария для организации Министерством образования и науки Российской Федерации федерального статистического наблюдения в сфере государственной молодежной политики : приказ Росстата от 28.03.2016 N 154 [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL : [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_196009/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_196009/)

28. Официальный сайт компании Kaspersky [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: <https://academy.kaspersky.ru/>

29. Официальный сайт чемпионата [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: <http://qctf.ru/school-2018/>

30. Официальная группа чемпионата в соц. сетях [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: <https://vk.com/qctfcontest>

31. Официальный сайт чемпионата для студентов и молодых специалистов [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: <https://ctfcup.ru/>

32. Официальный сайт Фонда Сколково [Электронный ресурс]. – Режим доступа URL: <http://sk.ru/foundation/about/>

33. Портер, М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – Москва : Международные отношения, 2015. – 715 с.

34. Разу, М. Л. Управление проектом. Основы проектного управления : учебник / М. Л. Разу. – Москва : КНОРУС, 2016. – 768 с.

35. Резниченко, В. Ю. Управление проектом : учебное пособие / В. Ю. Резниченко. – Москва : МЭСИ, 2014. – 317 с.

36. Руководство к своду знаний по управлению проектами. – 4-е изд. – Москва : Project Management Institute, 2014. – 465 с.

37. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие / Г. В. Савицкая. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2014. – 344 с.



38. Сертаков, А. С. Ключевые факторы успешной реализации проекта / А. С. Сертаков // Финансовый менеджмент, 2015. – №2. – с. 13-15.
39. Тарасюк, Г.М. Управление проектами: учеб. пособие / Г. М. Тарасюк. – Москва : Инфра-М, 2014. – 312 с.
40. Управление инновационными проектами : учебное пособие в 2-х частях / Т. В. Александрова [и др.]. – под общ. ред. проф. И. Л. Туккеля. – 2-е изд., перераб. и доп. – Санкт-Петербург : СПбГТУ, 2015. – 100 с.
41. Фатхудинов, Р. А. Управление конкурентоспособностью организации / Р. А. Фатхутдинов. – Москва : Изд-во «Market DS», 2013. – 544 с.
42. Шапиро, В. Д. Управление проектами : учебное пособие для студентов / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге; Под общ. ред. И.И. Мазур. – Москва : Омега-Л, 2014. - 960 с.
43. Шварц, П. Ваше официальное будущее. Искусство предвидения и планирования будущего / П. Шварц. – Москва : АСТ, 2013. – 256 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Команды, принявшие участие в реализации 1 стадии проекта

Таблица А.1 – Команды-участники

№	Название и состав команды	Площадка
1.	Team_STFU Фронц Даниил, Макаренко Илья, Измайлов Иван, Кузин Максим (Школа Космонавтики)	Информационный центр атомной энергетики, Красноярск
2.	RedPineapple Козай Артём, Гурьева Дарья, Слепенко Анастасия, Сироткин Никита (МАОУ Лицей №11)	Информационный центр атомной энергетики, Красноярск
3.	Skynet Костенко Евгений, Абрамов Антон, Карамышев Евгений, Пропой Александра (МАОУ "Лицей №11")	Информационный центр атомной энергетики, Красноярск
4.	Repository Малижонок Денис, Высокос Семён, Ярчинский Роман, Жуйко Михаил (Лицей №11)	Информационный центр атомной энергетики, Красноярск
5.	Byte Development Ланцов Кирилл, Дубровин Максим, Родин Данил (Лицей 11)	Информационный центр атомной энергетики, Красноярск
6.	Saliva Сурин Всеволод, Ларичев Матвей, Мамержели Илья, Винтер Даниил	Информационный центр атомной энергетики, Красноярск

	(АК СибГУ им. М.Ф. Решетнёва)	
7.	МКТ Титов Андрей Константинович, Минчаков Аркадий Сергеевич, Карпов Денис Юрьевич (МАОУ Лицей № 6 "Перспектива")	Информационный центр атомной энергетики, Красноярск
8.	13 мая Степанов Тимофей Дмитриевич, Антонов Владимир Дмитриевич, Шали Виталий Александрович, Карпенко Никита (МАОУ Лицей № 6 "Перспектива")	Информационный центр атомной энергетики, Красноярск
9.	Шишки Лев Никита Андреевич, Татаринов Максим Денисович, Ерохин Марк Юрьевич (МАОУ Лицей № 6 "Перспектива")	Информационный центр атомной энергетики, Красноярск
10.	СИТК Гребенюк Данил, Горовенко Никита, Фёдоров Илья, Горячкин Александр (МАОУ "Гимназия №1" г. Сосновоборска)	Информационный центр атомной энергетики, Красноярск

## Продолжение приложения А

qctf.ru QCTF School 2018 • Участники

QCTF		О соревнованиях	Правила	Площадки
	Технический персонал (Школа Юного Безопасника)			
35.	<b>Noneypot</b> Копелиович Григорий, Сажин Владислав (МАОУ СОШ №36)	Владимирский государственный университет, Владимир		
36.	<b>Чуть выше плинтуса</b> Казанцева Дарья, Марченкова Ева, Колоскова Мария, Скрипкин Артём (Гимназия №37 и СУНЦ УРФУ, Екатеринбург)	Уральский федеральный университет, Екатеринбург		
37.	<b>Sp0tlight</b> Берстнев Сергей, Виноградова Алина (Школа #36)	Владимирский государственный университет, Владимир		
38.	<b>ITSages</b> Коновалов Николай, Мищенко Александр, Курносов Александр, Смирнов Кирилл (МБОУ «Гимназия №3»)	Астраханский государственный технический университет, Астрахань		
39.	<b>Мастера Scratch'a</b> Праздничных Трофим, Пивоваров Петр, Захарчук Алина (МБОУ Лицей)	МБОУ Лицей, Нижний Тагил		
40.	<b>Team_STFU</b> Фронц Даниил, Макаренко Илья, Измайлов Иван, Кузин Максим (Школа Космонавтики)	Информационный центр атомной энергетики, Красноярск		

# Площадки QCTF School 2018

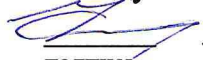
Соревнование прошло 13 мая 2018 г.

Соревнования по правилам QCTF для школьников старших классов. Проводится с 2013 года ([Ural SchoolCTF](#)). С 2014 года проводится в разных городах России.

1. Агрыз, Гимназии №1
2. Астрахань, Астраханский государственный технический университет
3. Владимир, Владимирский государственный университет
4. Донецк, Донецкий Национальный Университет
5. Екатеринбург, Уральский федеральный университет
6. Комсомольск-на-Амуре, Комсомольский-на-Амуре государственный университет
7. Красноярск, Информационный центр атомной энергетики

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования  
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
 С.Л. Улина  
подпись инициалы, фамилия  
« 25 » июня 2018 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02 – Менеджмент

38.03.02.02.08 – Управление проектами (в организации)

Обоснование и реализация некоммерческого проекта (на примере организации  
АНО «Информационный центр атомной энергетики»)

Научный

Руководитель



подпись, дата

23.06.2018

д-р экон. наук, профессор

должность, ученая степень

В.Ф. Лапо

инициалы, фамилия

Выпускник



подпись, дата

М.О. Кретов

инициалы, фамилия

Красноярск 2018

Продолжение титульного листа БР по теме Обоснование и реализация некоммерческого проекта на примере организации АНО «Информационный центр атомной энергетики»

Нормоконтролер

25.06.2018  
подпись, дата



Г.А. Федоткина  
инициалы, фамилия

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме Обоснование и реализация некоммерческого проекта (на примере организации АНО «Информационный центр атомной энергетики») содержит 59 страниц текстового документа, 1 приложение, 43 использованных источника литературы, 5 иллюстраций, 11 таблиц, 1 формулу.

ПРОЕКТ, ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ, НАУЧНЫЙ ЧЕМПИОНАТ, РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА.

Объект работы – АНО «Информационный центр атомной энергетики».

Целью дипломной работы является обоснование и реализация некоммерческого проекта (на примере организации АНО «Информационный центр атомной энергетики»).

Задачами дипломной работы в связи с указанной целью являются:

1. Рассмотреть особенности некоммерческих проектов.
2. Выявить признаки проекта и возможных ошибок при его создании.
3. Провести анализ внутренней и внешней среды предприятия.
4. Составить собственное техническое задание для реализации некоммерческого проекта.
5. Провести оценку эффективности проекта.

В ходе данной работы был проведен анализ теоретических основ разработки и реализации проекта, рассмотрены основы реализации некоммерческих проектов, проведен «СВОТ» анализ объекта исследования, проанализирована внутренняя и внешняя среда компании, а также разработан некоммерческий проект по реализации научно-технического кейс-чемпионата в организации АНО «Информационный центр атомной энергетики».